

Caisse d'Épargne, Crédit Mutuel et Crédit Agricole : ces trois banques mutualistes, traditionnellement positionnées sur le marché des particuliers, se veulent aujourd'hui très présentes auprès des TPE et PME alsaciennes.

# Banques-entreprises : proches, attentives et réactives



[ JEAN-MARIE STACKLER ]

Directeur du département «Marché de l'économie locale» à la Caisse d'Épargne Alsace



[ SERGE BILGER ]

Contrôleur des risques Direction des engagements, Crédit Mutuel



[ JEAN-PIERRE BRUN ]

Directeur du Marché des entreprises et de l'international au Crédit Agricole Alsace-Vosges

Arrivées plus récemment sur ce segment, elles ont, après un temps d'adaptation, développé leurs réseaux, leurs services, leurs produits. Parallèlement à ces prestations qui ne cessent de s'améliorer, les trois banques revendiquent une différence fondamentale qui est la proximité de service. Comment accompagnent-elles les entreprises ? Trois responsables s'en sont expliqué au cours d'une table ronde.

> **LE POINT ÉCO** : Pour vos trois banques, l'entreprise n'était pas le cœur de métier. Or aujourd'hui, vous manifestez la volonté d'être présent sur ce marché. Pourquoi ?

> **Jean-Pierre Brun (Crédit Agricole)** : «Le marché des entreprises a longtemps été l'apanage des trois "anciennes" (BNP, Société générale et Crédit lyonnais). Puis les autres banques y sont venues progressivement, en essayant d'adapter leur offre aux besoins et aux demandes des professionnels et d'apporter une compétence et des éléments de différenciation. Ainsi, le Crédit agricole est positionné sur ce marché depuis 1985. Notre ambition est d'apporter une véritable relation de proximité basée sur la qualité du conseil.»

> **Serge Bilger (Crédit Mutuel)** : «Nous sommes rentrés sur le marché de l'entreprise il y a une trentaine d'années, par le biais des clients que nous avons déjà à titre privé, mais nous avons aussi à ce moment-là la volonté de diversifier nos services et de développer nos compétences. Nous nous sommes peu à peu positionnés sur l'entreprise et nous entretenons, au quotidien, avec nos petites entreprises clientes, des relations privilégiées et de proximité afin de répondre à leurs besoins. Pour les PME, la problématique est différente : il y a, en effet, une recherche de partage des risques avec d'autres banques pour des raisons d'effet de taille.»

> **Jean-Marie Stackler (Caisse d'Épargne)** : «On ne peut prétendre être un banquier régional sans avoir dans sa clientèle les professionnels et les entreprises. Mais c'est aussi notre rôle de participer à la vie économique de la région et au financement des différentes activités.

Nous sommes venus progressivement et sans faire de bruit sur ce marché-là. Les libéraux, artisans et commerçants, qui sont souvent d'abord des clients à titre privé, viennent voir leur banquier pour lui exposer leur projet. Ils en attendent des conseils et un accompagnement pour la création de leur entreprise.

Nous avons un peu remplacé, au même titre que le Crédit agricole, un certain nombre de grandes enseignes qui ont délaissé cette notion de proximité puisque les effets de concentration des grands groupes bancaires font que les centres de décision se sont de plus en plus éloignés du client.

Aujourd'hui, nous prétendons jouer un rôle de banquier de proximité et je crois pouvoir dire que les banques ici présentes ont toutes trois opté pour cette stratégie.»



« Pour une PME, il est d'ailleurs sain d'avoir plusieurs banques. Même nous banquiers, nous incitons le client à prendre un deuxième partenaire car nous n'entendons pas supporter seuls les risques de croissance et de développement d'une PME. Pour le client, c'est aussi une opportunité de comparer les prestations et de faire jouer la concurrence. »

[ Jean-Marie Stackler ]

> **Jean-Pierre Brun** : «Notre capacité à décider localement constitue pour nos réseaux mutualistes une force par rapport aux autres banques. Au Crédit agricole, le pouvoir de décision est à Strasbourg et nulle part ailleurs. Nos clients attendent une proximité de conseil à la fois dans la relation et dans la décision. Ils ont besoin de réponses rapides, c'est-à-dire d'une véritable réactivité. Comme ils doivent eux-mêmes décider très vite par rapport aux opportunités qui se présentent, ils ont besoin que le partenaire bancaire réagisse avec la même vitesse. La deuxième attente porte sur le conseil et l'expertise. Ils attendent de leur conseiller une approche globale de leur relation mais aussi leur capacité à répondre sur l'ensemble de leurs besoins qui évoluent de la phase de création à la phase de transmission dans différents domaines.»

**LE CRÉDIT AGRICOLE ALSACE-VOSGES EN CHIFFRES**

- > Présent sur tous les métiers, mais aussi, en Alsace, auprès des grandes entreprises.
- > Part de marché entreprises : 20% en taux de pénétration et 10 % en part financière.
- > Un Pôle expertise «Crédit Agricole Entreprises», le deuxième en France, lancé début 2004 pour accompagner les PME et les grandes entreprises, regroupe la Caisse régionale et les filiales du Crédit Agricole.

> suite p. 12

### LE CRÉDIT MUTUEL CENTRE-EST-EUROPE EN CHIFFRES

- > Le groupe régional Crédit Mutuel centre-est-Europe couvre les régions d'Alsace-Lorraine, Franche-Comté, Rhône-Alpes, Ile-de-France.
- > 5 millions de clients, 1 800 points de vente, 12 000 salariés.
- > Répartition de la clientèle : 80% de particuliers et 18% de professionnels.
- > Le Crédit Mutuel est davantage positionné sur les très petites et petites entreprises, ses filiales BECM et CIC (CIAL en Alsace) sur les petites et moyennes entreprises.

> **LE POINT ÉCO** : Quelles sont les spécificités régionales ? Quels avantages ou inconvénients présentent-elles et quelles adaptations exigent-elles ?

> **Jean-Marie Stackler** : Faire son métier de banquier en Alsace est gratifiant en raison du dynamisme économique de la région et de la diversité de son activité de production et de ses services. Certes, il est nécessaire de se tenir au courant de toutes les activités et de suivre l'évolution des métiers, mais cette diversité nous permet aussi de ne pas être dépendants de l'évolution d'un seul secteur comme il arrive dans certaines régions et de diluer notre risque financier en accompagnant plusieurs secteurs différents.

*Il faut ajouter que les centres de décision des moyennes et grandes entreprises de production quittent l'Alsace. Ces départs réalisés dans le cadre de regroupements d'entreprises et dans une optique de rationalisation des productions ont aussi des conséquences économiques et sociales pour la région.*

> **Jean-Pierre Brun** : L'une des particularités de l'Alsace est d'être la première région exportatrice par habitant. Une grande partie des capitaux des grandes entreprises alsaciennes sont des capitaux étrangers. Ces entreprises ont des activités internationales assez soutenues. Pour le Crédit Agricole, c'est aussi une source d'opportunités. Nous essayons localement de mettre en avant la dimension internationale de notre groupe. Le fait que nous soyons, avec le Crédit Lyonnais, très présents à l'international, constitue un point de différenciation par rapport aux banques locales.

*L'adaptation se reflète aussi dans les offres. Les entreprises nous demandent de plus en plus des gestions centralisées de trésorerie en domestique et à l'international. Nous leur proposons des produits de «cash management» qui permettent d'avoir une vision, en trésorerie notamment, sur l'ensemble des pays où elles exercent leur activité.*

> **LE POINT ÉCO** : Le passage d'une économie manufacturière à une économie de service, la disparition ou la délocalisation d'entreprises manufacturières et, enfin, le contrecoup de la crise allemande ont généré, au cours de ces dernières années, une importante crise en Alsace. Comment un banquier peut-il accompagner une entreprise en crise ?

> **Serge Bilger** : Dans un tel contexte, notre rôle est d'arriver à faciliter la transition de l'économie alsacienne et d'amortir les chocs.

*Nous constatons que la majorité des entreprises défailtantes sont des entreprises âgées de moins de cinq ans, que les sociétés sont davantage touchées que les entreprises individuelles et enfin, que les secteurs les plus concernés sont ceux de la construction, de l'industrie hors agroalimentaire et des cafés-hôtels-restaurants.*

*Nous cherchons à aller en amont des difficultés, ce qui suppose une méthodologie et la mise en place de procédures en interne. Il s'agit tout d'abord, grâce à nos systèmes experts, de détecter au plus tôt les risques potentiels et les risques en germe. Les clignotants d'alerte sont traités en cogestion. L'information est immédiatement transmise au chargé de compte et à la direction en caisse régionale. Il est fondamental de maintenir une interactivité permanente entre ces personnes. Il s'agit ensuite d'analyser la situation afin d'identifier les problèmes. Souvent, il y en a plusieurs. On recense cinq séries de problèmes : baisse de l'activité, diminution de la rentabilité, causes accidentelles, problèmes de management, problèmes spécifiques de trésorerie. À chacun de ces problèmes, il faut des réponses adaptées et différentes, mais dans tous les cas, leur traitement exige un partenariat entre la banque et le client.*



> **Jean-Pierre Brun** : Les besoins ne sont pas les mêmes en fonction du degré de complexité de l'entreprise. Nous privilégions une approche par segment de clientèle. Au Crédit Agricole, nous avons créé des structures dédiées pour chacune de nos cibles. Pour un professionnel, ce sont des conseillers dans les agences, pour une PME, ce sera un chargé d'affaires spécialisé, etc. Les espaces aussi sont dédiés. Ainsi, pour le marché des entreprises, nous créons, le mois prochain, un Pôle expertise, quai de Turckheim, à Strasbourg.

> **Jean-Marie Stackler** : Il n'y a rien de commun entre les besoins de l'artisanat et ceux des entreprises exportatrices. Nous avons aussi une cellule spécifiquement chargée des relations avec les moyennes et grandes entreprises. Cette structure permet le traitement anticipé des difficultés que peut rencontrer une PME. Mais avant tout, pour éviter qu'il n'y ait trop de défaillance d'entreprises, évitons que des entreprises vouées à l'échec ne se créent. C'est pourquoi nous sommes plus exigeants que par le passé. L'analyse du secteur est importante, mais nous sommes également

attentifs aux compétences, à la personnalité et à l'apport en capitaux du créateur. Nous entendons accompagner des créateurs qui ont bien préparé leur projet avant de demander de l'aide.

Nous subissons de manière collective les défaillances des entreprises et nous partageons à plusieurs les flux et les risques.

« Notre enjeu, c'est à la fois offrir un service de proximité et permettre aux entreprises qui s'ouvrent à l'international de bénéficier de l'expertise du groupe. »

[ Jean-Pierre Brun ]

#### LA CAISSE D'ÉPARGNE ALSACE EN CHIFFRES

Économie locale professionnelle, entreprises, secteur associatif et collectivités.

La Banque régionale couvre les deux départements alsaciens.

> 1 030 salariés.  
140 points de vente en Alsace.

> Banquier traditionnel auprès de particuliers, elle compte 5 000 clients professionnels et 1 000 PME.

> Taux de pénétration sur les PME : 15%, part de marché financière : 8%

> Le rachat récent de la banque San Paulo (spécialisée dans les PME) par le groupe Caisse d'Épargne augure d'un développement de ce secteur.

» suite p. 14

LE POINT ECO  
www.point-eco.com

Annonceurs  
cet espace vous  
est réservé !

CONTACTEZ MEDIA  
Contactez Nathalie Nebel  
Tél. 03 88 78 47 73  
Fax. 03 88 78 67 50  
n.nebel@performance-media.fr

> **LE POINT ÉCO** : Quels enjeux se dessinent pour les banques dans leurs relations avec les entreprises ?

> **Jean-Pierre Brun** : Les banques doivent accompagner l'entreprise à toutes les étapes de sa vie, de sa naissance à sa transmission. En phase de développement, l'entreprise a besoin de financement et de trésorerie. Nous proposons également des financements de haut de bilan ou des produits structurés pour optimiser la gestion de dettes. Puis vient la phase où l'entreprise souhaite élargir son périmètre, aller vers l'international. À ce stade, il s'agit de faciliter et de sécuriser le plus possible. Nous avons développé des banques de données sur internet et des produits qui le permettent.

> **Jean-Marie Stackler** : La Banque invente un nouveau produit tous les 20 ans. Ce qui fait la différence, c'est l'habillage marketing, la façon de faire le métier et les hommes. La notion de partenariat est inscrite dans les gènes de notre métier. Le client attend de son banquier qu'il l'accompagne à tous les stades de la vie, y compris au moment où il traverse des difficultés. Il doit avoir le sentiment que l'on répond à ses besoins et ce peut-être par l'expertise ou par des services spécifiques.

« Notre ambition est de nous impliquer davantage sur le marché des entreprises, mais cela se fera progressivement. Nous développons des outils avec nos filiales afin de nous donner les moyens de mieux travailler sur ce marché. »

[ Serge Bilger ]

> **Jean-Pierre Brun** : La transmission d'entreprises est un enjeu. Le taux de transmission devrait être de 40 à 50% au cours des prochaines années. Le Crédit Agricole a développé un produit Internet sécurisé pour mettre en relation l'offre et la demande.

Le deuxième enjeu porte sur la retraite à travers les plans d'épargne entreprise et c'est notre dimension de « banque citoyenne ». C'est important car d'aucuns y voient un mode de réponse aux fonds de pension américains.

> **Jean-Marie Stackler** : Tous les réseaux bancaires ont constitué une structure autour de la transmission d'entreprise car il y va de la pérennité des entreprises régionales. Le Groupe Caisse d'Épargne affecte, depuis quelques années, une partie de ses résultats au profit de missions d'intérêt général. En Alsace, notre choix s'est porté sur l'accompagnement de la création d'entreprise.

LE POINT ECO  
www.point-eco.com

Annonceurs  
cet espace vous  
est réservé !

CONTACTANCE  
MEDIA

Contactez Nathalie Bubi  
Tél. 03 88 78 47 73  
Fax. 03 88 78 47 50  
n.bubi@performance-media.fr